DOCUMENT RESUME

ED 372 869 PS 022 683

AUTHOR	Eyken, Willem van der
TITLE	Introduccion a la Evaluacion: Una introduccion practica a la evaluacion en proyectos para la ninez de temprana edad (Introducing Evaluation: A Practical Introduction to Evaluation in Early Childhood Projects).
INSTITUTION	Bernard Van Leer Foundation, The Hague (Netherlands).
REPORT NO	ISBN-90-6195-025-2
PUB DATE	94
NOTE	57p.; For English version, see ED 352 191.
AVAILABLE FROM	Bernard van Leer Foundation, P.O. Box 82334, 2508 EH, The Hague, Netherlands.
PUB TYPE	Guides - Non-Classroom Use (055)
LANGUAGE	Spanish
EDRS PRICE	MF01/PC03 Plus Postage.
DESCRIPTORS	Costs; Data Analysis; *Early Childhood Education; *Evaluation Criteria; *Evaluation Methods; Evaluation Utilization; Foreign Countries; *Program Evaluation; Recordkeeping; Self Evaluation (Groups); Test Selection; Time Management

ABSTRACT

Developed for the staff of field projects, this booklet provides guidelines for evaluating projects to promote activities that will enhance the well-being of young children, their families, and their communities. The booklet aims to stimulate ideas and discussions, offers general principles to help in evaluation, and raises issues that encourage project personnel to seek local resources. Aspects of the evaluation process discussed include: (1) factors to consider when starting an evaluation; (2) evaluation records; (3) time and cost of evaluation; (4) evaluation instruments; (5) data analysis; and (6) factors to consider when writing the results of an evaluation. Useful resources on evaluation are also listed and briefly described. (HTH)

****
* Reproductions supplied by EDRS are the best that can be made *
* from the original document. *
****

ED 372 869

U.S. DEPARTMENT OF EDUCATION
Office of Educational Research and Improvement
EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)
X This document has been reproduced as received from the person or organization originating it.
☐ Minor changes have been made to improve reproduction quality.
• Points of view or opinions stated in this document do not necessarily represent official OERI position or policy.

PS 022683

"PERMISSION TO REPRODUCE THIS MATERIAL HAS BEEN GRANTED BY
R. N. Cohen
TO THE EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)."

Fundación Bernard van Leer

BEST COPY AVAILABLE

Introducción
a la
Evaluación

Una introducción práctica a la evaluación
en proyectos para la niñez de temprana edad

Willem van der Eyken

Fundación Bernard van Leer

1994

.3

© La Fundacion Bernard van Leer 1994

Traduccion del texto original ingles por Centros Comunitarios de Aprendizaje (CECODAP), Venezuela

Cualquier parte de este libro, incluidas las ilustraciones, puede ser copiada, reproducida o adaptada por personas o organizaciones como parte de su trabajo o entrenimiento sin permiso de la casa editorial, siempre que las partes no sean distribuidas con motivo de ganancia y sean atribuidas a La Fundación Bernard van Leer. La reproducción por parte de organizaciones lucrativas, o por parte de organizaciones comerciales, necesita el permiso de La Fundación Bernard van Leer.

CIP DATA KONINLIJKE BIBLIOTHEEK, LA HAYA, HOLANDA

Eyken, Willem van der

Incorporando la Evaluación: una introducción práctica a la evaluación de proyectos para la niñez de temprana edad/Willem van der Eyken. – The Hague: Bernard van Leer Foundation. – Ill
Trad. del: Introducing evaluation: A practical introduction to evaluation in early childhood projects
ISBN 90-6195-025-2
Sujetos: evaluación, niñez de temprana edad, proyectos comunitarios

Tabla de contenidos

	Prólogo	iii
1.	Introducción	1
2.	Poniéndonos en marcha	7
3.	¿Qué sabemos hasta ahora?	10
4.	Llevando registros	15
5.	¿Para quién es la evaluación?	17
6.	¿Quién lo hará?	20
7.	¿Qué observar?	24
8.	¿Cuánto durará y cuánto costará?	27
9.	¿Qué medidas se deberían utilizar?	30
10.	Analizando datos	38
11.	Escribiendo los resultados	42
12.	Algunos recursos útiles	46

Ilustraciones

Pia Mobouck (forro, paginas 1, 2, 8, 13, 16, 24, 31, 39)

Seguel, Ximena; Bralic, Sonia and Edwards, Marta (1989) *Más allá la Sobrevivencia/Beyond Survival* Santiago, Chile: UNICEF/CEDEP (páginas 8, 11 [abajo], 40, 43, 45)

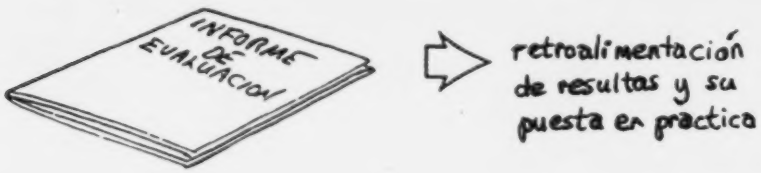
Feuerstein, Marie-Thérèse (1986) *Partners in Evaluation, evaluating Development and Community Programmes with participants*, London, UK: Macmillan Education (paginas iii, 18, 27, 34)

Rocheleau, Dianne; Weber, Fred and Field-Juma, Alison (1988) *Agroforestry in Dryland Africa* Nairobi, Kenya: ICRAF (pagina 22)

Van Leer Contact Children's Mobile Project (1990) *Summary and Evaluation, Phase 1* Australia. (pagina 11 [arriba])

Wilson-Oyelaran, E.B. and Ladipo, P. (1987) *Child care and development: a baseline survey of rural areas in Oyo local government*, Ile-Ife, Nigeria: UNICEF/Obafemi Awolowo University (pagina 12)

En los últimos 25 años, la Fundación Bernard van Leer ha estimulado los proyectos que apoya, a que evaluén su trabajo localmente. El objetivo principal de los proyectos que apoya la Fundación, es la promoción de actividades que mejoren el bienestar de los niños pequeños, sus familias y las comunidades que los rodean. El énfasis en *Introducción a la Evaluación* es por lo tanto, la evaluación de tales proyectos.



Preparando el informe. Decidiendo cómo mejorar el monitoreo y cuando evaluar de nuevo
Llegando a conclusiones, escribiéndolas y estudiándolas
Estudiando los hechos, cifras e información reunida durante la evaluación
Utilizando los métodos de evaluación seleccionados tales como: cuestionarios, encuestas, registros de estudio, etc.
Reuniendo materiales y recursos, comenzando la evaluación
Eligiendo metas de evaluacion y métodos. Decidiendo quién participará, cómo y cuándo. Haciendo una planificación detallada
DICIDIENDO EVALUAR

Introducción a la Evaluación se dirige más bien al personal de los proyectos de campo que a los evaluadores profesionales e investigadores. No se propone ofrecer soluciones concretas o metodológicas; por el contrario, busca estimular las ideas y la discusión. No está diseñado para mostrarle al personal del

proyecto 'cómo' hacer la evaluación; más bien trata de ofrecer algunos principios generales que puedan servir de ayuda y de resaltar aspectos que puedan estimular los proyectos en la búsqueda, de los recursos locales y explorar sus propios enfoques.

Algunos de los contenidos pueden ser poco relevantes para un proyecto en particular. Otras secciones pueden ser demasiado técnicas. En tal caso, ignórelas! Deseo que esta publicación sea *útil* a los proyectos, en tanto que instrumento de autodescubrimiento. Reconozco y acepto que su uso será limitado. No pretende ser sustituto de las discusiones y el pensamiento local sino un estímulo para ello.

La Fundación está ansiosa de saber si les ha sido útil, e invita a los proyectos no sólo a decirle *cómo* lo han usado y qué les ha sido útil, sino a que también contribuyan con sus propias experiencias de evaluación, medidas e ideas.

Willem van der Eyken

1. Introducción

Todos evaluamos constantemente.

A lo largo del día, todos chequeamos nuestras propias acciones. ¿Estamos a tiempo? ¿Tenemos para el autobús? ¿Anoté la cita en mi agenda? ¿Hicimos las compras necesarias?

Por supuesto que no llamamos a esto evaluación; sólo estamos chequeando, asegurándonos. Pero todos lo hacemos como parte esencial de nuestra vida diaria. Sin chequear podríamos cometer serios errores u olvidar que debemos hacer algo. Incluso nos podríamos llegar a perder en el bullicio de nuestros ocupados y complejos mundos. Por eso chequeamos, hacemos listas, llevamos agendas, registramos números de teléfono, nos recordamos acerca de tareas pendientes o incompletas.

Cuando trabajamos en colaboración con otras personas, naturalmente adoptamos los mismos procedimientos. Observamos lo que sucede; nos escribimos cartas, o nos hacemos una llamada. Nos encontramos y discutimos los avances. En ocasiones revisamos nuestra situación. Mantenemos registros y notas. Chequeamos, intuitivamente, todos monitoreamos nuestras actividades

Pero, hacemos más que eso. Desde nuestras observaciones, registros y notas comenzamos a formularnos nuevas preguntas

acerca de nuestro trabajo. Si, por ejemplo, tenemos a cargo un centro familiar, podremos preguntarnos: ¿porqué ciertas familias vienen siempre a nuestro centro? ¿porqué tan pocas personas vienen los miércoles? ¿porqué vienen más muchachas que muchachos? ¿porqué algunos de los padres nunca vienen?

Generalmente no podemos contestar estas preguntas simplemente viendo nuestros registros, a pesar de ser ésta una posible valiosa sugerencia de dónde se deberían buscar las respuestas. Por lo tanto buscamos nueva información que nos permita llegar a explicaciones satisfactorias. Pero, ¿qué tipo de información? y ¿dónde debemos buscarla? ¿cómo hacer para conseguirla? Y si tenemos éxito, ¿nos revelará lo que queremos saber?

Estamos comenzando a 'evaluar' nuestro proyecto. De hecho hemos avanzado tanto que vale la pena detenerse por un momento y tomar algunas lecciones básicas de nuestra experiencia.

Primero, reconocimos la necesidad de llevar un chequeo de lo que estamos haciendo, al igual que lo hacemos en la vida diaria.

Eso equivale a que nosotros *monitoreamos nuestro desempeño.*

Pero ésto sólo nos permite *describir* lo que hacemos.

Luego, necesitamos interrogarnos acerca de la situación, analizarla, para *evaluarla.* Para contestar éstas preguntas, necesitamos buscar información.

Eso equivale a que tenemos que hacer la *recolección de datos.*

Debemos decidir qué recolectar y cómo lograrlo. También debemos organizar la información de tal manera que nos permita aprender de los resultados y comprender lo que está sucediendo.

Entonces debemos explicar lo que encontramos de tal manera que ayude a otros a aprender de la experiencia y a comprenderla.

Debemos *comunicar nuestros hallazgos*.

Por lo tanto, el *monitoreo* nos permite describir lo que hacemos.

Y la evaluación, que implica un elemento de *análisis*, tiene que ver con el aprender de, y la comprensión de esa experiencia.

Podemos ver estos diversos niveles como parte de un *proceso*, como algo casi sin fin. Es raro, por ejemplo, que todas nuestras preguntas iniciales obtengan una respuesta satisfactoria como resultado de la recolección de información adicional. Es más real que nos capacite para formular nuevas preguntas, o para hacer las viejas de forma más sofisticada.

Preguntas, preguntas! ¿Es que nunca conseguimos respuestas? Sí, por supuesto, pero las respuestas son sólo parciales. Nunca podremos saber todo acerca de nuestros proyectos, o respecto de la gente o sus niños. Pero el sólo proceso de mejorar nuestras preguntas es parte de nuestra creciente percepción de los aspectos que estamos confrontando en nuestro trabajo. Esperamos mejorar continuamente nuestras percepciones iniciales, y agudizando el enfoque sobre las evidencias en las que podamos basar nuestros juicios y conclusiones.

La evaluación es un proceso continuo, por lo que su producto debería retroalimentar al proyecto y actuar como un estímulo para la recolección de nuevos datos. Mas aún, los datos han de ser procesados, o presentados en una forma que haga comprensible su *mensaje*. El horario de un autobús o tren es el resultado de mucha información respecto a movimientos de tráfico, condensados en una forma que puede ser utilizada por los pasajeros. De igual manera, los datos de un proyecto deben ser organizados para que la información pueda ser interpretada.

La evaluación no trata de establecer *certezas* ni tampoco de *probar* algo. Más bien, es un proceso que nos ayuda a ver más claramente lo que estamos haciendo, y la naturaleza de los aspectos que se están confrontando. Es una *forma de ver*.

Esta publicación es un intento de describir los elementos de este proceso. Incluye algunas de las muchas preguntas que a menudo formula el proyecto acerca de *hacer* una evaluación. ¿Cómo empezar? ¿Para quién preparamos este proyecto? ¿Qué quiere saber el proyecto? ¿Cuándo se debe comenzar? ¿Quién lo hará? ¿Cuánto costará? ¿Cuán *científico* tiene que ser? ¿Ofenderá o molestará a las familias de nuestro proyecto?

Igualmente, existe una cantidad de cosas que ésta publicación no hará:

no quiere ser un Libro de Recetas de cómo evaluar;

no ofrecerá soluciones fabricadas para problemas particulares;

no proveerá trucos estadísticos para producir los mal llamados resultados científicos;

no usará jerga académica para impresionar, o quizás confundir;

y no le detendrá en su necesidad de pensar por sí mismo!

Pero, ¿porqué evaluar?

Existen muchas razones.

Todos los proyectos deben saber cuál es el resultado de su trabajo, de tal manera que puedan mejorar sus prácticas, cuestionar su progreso, actuar como un recurso de capacitación al personal y ser capaces de mostrar a otros su trabajo. Por ejemplo:

¿qué éxito tuvo el proyecto en el logro de sus propósitos iniciales?

¿de qué formas está atendiendo las necesidades de la comunidad que utiliza sus recursos?

¿qué contactos se han hecho con otros en el campo?

¿qué se ha trabajado y qué no?

Estas son preguntas importantes respecto al proyecto en sí. Pero igualmente es importante conocer qué *impacto* ha tenido el proyecto en las vidas y expectativas de la gente a las que se intentaba servir. Qué efecto ha tenido el proyecto en los niños, en sus familias, en toda la comunidad. ¿Verdaderamente ha

cambiado algo, y si es así, qué? ¿Fue este cambio realmente producido por este proyecto? Además, si de verdad ha habido cambios, entonces todos queremos comprender ¿cómo es que esos cambios se han producido? ¿Qué fué lo que dentro de ese proyecto produjo tales cambios? ¿Podría ilustrarse el proceso de cambios, quizás, observando las historias de las mismas familias?

En otras palabras, la evaluación debería mostrar cómo ha sido el *proceso*, si éste ha llegado a resultados y de ser así, cuál ha sido el *impacto* de estos resultados.

También existe la necesidad de influenciar a otros – ya sea a sus gobiernos, agencias no gubernamentales, patrocinadores, servicios profesionales, capacitadores, académicos y responsables de las políticas – acerca de las formas de ayudas más efectivas y apropiadas para las comunidades deprivadas, y así convencer a los gobiernos y a las agencias para que destinen más recursos a las necesidades del desarrollo del niño en su temprana edad. Esta labor de *defensa*, es más poderosa cuando podemos presentar fuertes evidencias sobre nuestras aseveraciones.

> 'Prométanme ésto' dijo el razonable Cientista Social.'Yo sé que su proyecto está inspirado por la filosofía de Paulo Freire. No tenemos nada en contra de Paulo Freire, pero por favor hagan una evaluación útil. Todo lo que queremos son algunos datos mostrando los beneficios alcanzados través del empleo de sus métodos y el costo de dicho logro. Dennos algo de información que podamos usar en nuestro proceso de toma de decisiones'. (Howard Richards, *The Evaluation of Cultural Action*, (*La Evaluación de la Acción Cultural*) Macmillan,1985, pags.10-11)

Por lo tanto, la evaluación tiene muchos consumidores, todos con diferentes necesidades.

Lo primero y principal por supuesto, es el proyecto en sí. Si una evaluación no es de valor para un proyecto, a menudo tampoco será de gran interés para otros. Las buenas evaluaciones arrojan nuevas preguntas, de ellas emergen ideas frescas, sugieren diversas formas de mirar los resultados, todo lo cual actúa

13

como estímulo del proyecto, mientras que al mismo tiempo provee material nuevo para dialogar con las autoridades locales, regionales y aún nacionales.

Las dos formas de evaluación – interna y externa – descritas en esta publicación, (existen muchas otras) no son excluyentes entre si. Ellas a menudo fluyen de una hacia otra, como parte de una estrategia de evaluación global. *Introducción a la Evaluación* ha sido preparado para ayudar en dicho proceso. Está diseñado para ser usado; para ayudar en este proceso. Hemos incluido al final un cuestionario del cual esperamos recibir vuestros comentarios.

La evaluación se inicia tan pronto como, y en ocasiones antes de, la elaboración del borrador de una propuesta.

Ud. tiene una idea. Ud. quiere trabajar con un grupo de niños y familias en particular, y quizás quiere probar un determinado enfoque. Por supuesto, Ud. no sabe si funcionará. Tendrá que innovar y ver cómo responde su comunidad. Nada es seguro.

Entonces, ¿qué es lo que le hace pensar que el proyecto será exitoso? ¿Más importante aún, cómo definiría la palabra *éxito* para éste esquema en particular?

Una forma de lograr ésto es preguntándose a sí mismo y a sus colegas, qué resultado esperan del proyecto, digamos de tres a cinco años más. Por supuesto Ud. quiere ver cambios. Pero ¿qué tipo de cambios? Y si puede decidir cuáles son los cambios, ¿qué más desea alcanzar? A continuación pregúntese ¿cómo vería Ud. esos cambios? ¿Qué es lo que Ud. espera ver? En otras palabras, ¿qué le haría concluir que el proyecto fué un éxito?

La evaluación comienza y termina con preguntas. La parte más difícil de todo el proceso es formular las preguntas adecuadas.

Una técnica que es muy exitosa es reunir a todo su personal y pedirles que digan lo que piensan sobre lo que trata el proyecto. Quizás se sorprenda de la variedad de interpretaciones que ellos ofrecen. Luego, pregúntele a las personas involucradas en el proyecto. Nuevamente, ellos proveerán diversos enfoques, que pueden discordar con el suyo, debido a que la gente difiere en la forma de percibir los proyectos que están ejecutando.

Los proyectos con metas vagas o poco claras tienden a producir evaluaciones difusas o fuera de foco. Las buenas evaluaciones dependen de la claridad. Esto no es lo mismo que simplicidad.

Ud. puede decidir que el proyecto se trata de muchas cosas. Todos queremos cambiar el mundo. Pero, ¿quién lo puede hacer verdaderamente?

Observe cómo las discusiones iniciales respecto a 'evaluación' comienzan por tratar de comprender la naturaleza del proyecto. Si Ud. no puede decir claramente de qué se trata el proyecto, probablemente la evaluación será igualmente poco clara. Para dar un ejemplo, no sirve solo decir que 'quiere que la gente se sienta mejor consigo misma' o 'hacer más felices a los niños'. Necesita metas claras, consistentes y reconocibles. ¿Como sabría que la gente se siente mejor consigo misma? y ¿que los niños son genuinamente más felices? y ¿es ese *verdaderamente* su propósito principal?

LAZOS EMOCIONALES POSITIVOS

Para tomar un ejemplo más común, si su propósito es 'mejorar' las relaciones padre hijo o 'promover' mejores estilos de crianza, ¿cómo lo va a hacer específicamente y cómo reconocería una 'mejor' relación o un mejor estilo de crianza? ¿Qué vería? Observe que estas preguntas involucran que Ud. *sabe* en qué consiste una 'buena' relación o 'buena' crianza. ¿Lo sabe realmente?

¿Quién participa en estas discusiones? La respuesta es clara: todos los que puedan contribuir. No sólo el personal clave, sino todos los involucrados en el proyecto: padres, trabajadores, personas de la comunidad, profesionales.

Pregúnteles:

¿Porqué están comprometiéndose con éste proyecto?

¿Qué es lo verdaderamente innovador de éste esquema?

¿Qué es lo que esperan hacer, que otros ya no lo estén haciendo?

¿Porqué es tan importante?

¿Qué necesidades importantes ha identificado el proyecto en la comunidad?

¿Qué es lo que la comunidad quiere realmente?

Si puede, elabore un listado de sus respuestas en un pliego de papel y ubíquelo donde otras personas puedan agregar sus propias ideas. Repita ésto en forma regular y utilícelo como una manera de focalizar los objetivos de su proyecto.

La evaluación es un ejercicio de colaboración. 'Pertenece' a todos los que participan en un proyecto, y sólo si la gente se involucra, sus resultados podrán ser aceptados y valorados, y dejará de ser una actividad marginal.

Tenga en cuenta que ya ha comenzado a evaluar. Algunos sostienen que la evaluación debería comenzar sólo cuando existe 'algo que evaluar'. Eso excluye toda el área del *proceso*, de cómo 'algo' sucedió. Lo que a Ud. le interesa es 'el proceso de cambio' y eso sucede justamente desde el comienzo.

Recuerde que la evaluación siempre debe emprenderse con el espíritu de 'valorar' un proyecto. Su propósito es destacar, no denigrar.

Ahora, necesita preguntarse:

¿Qué es lo que ya sabe, del área, de la gente, de los problemas de la comunidad?

3 ¿Qué sabemos hasta ahora?

Ningún proyecto debería comenzar con la ignorancia total de su entorno o ambiente, o de las personas a las que se busca servir. A menudo existe bastante información, pero quizás, no esté disponible de una manera que pueda ser bien utilizada, o quizás no esté actualizada, o simplemente no le dice lo que quiere saber. Pero no piense que el conocimiento no existe. Mucho antes del comienzo del proyecto, la gente vivía en esa área, creció y formó allí sus familias.

Desde el comienzo del proyecto, o quizás desde antes si es posible, deje que el equipo identifique personas de la comunidad con conocimientos precisos respecto al entorno, y busque si hay algún informe, libros, viejas fotografías o mapas que puedan ayudar a explicar las características del área.

Hacer un ejercicio del equipo escribiendo la 'historia' de la región, con distintas personas que tomen cada una a su cargo un tema diferente: costumbres, economía, geografía, tipo de vivienda, tradiciones, política, cultura, ello permitirá presentar el trabajo del proyecto con una base de contexto más informada y sensitiva.

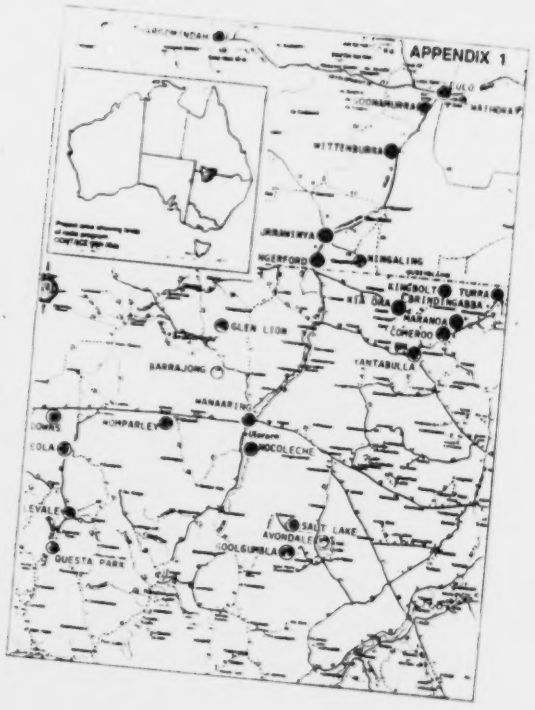
Esa base de contexto es importante. Es el contexto que va a influenciar toda la evaluación. Tanto si el proyecto se desarrolla en el norte de Escandinavia, en el extremo sur de los Estados Unidos, en una plantación en Malasia, en un barrio marginal de una ciudad industrial, o en una remota área rural en Australia, el contexto en sí, es un elemento clave de toda la evaluación.

> Los proyectos olvidan a menudo que mientras ellos están familiarizados con el lugar de sus actividades, otros no lo están. Por ello una serie de mapas actúa como una valiosa ayuda en la comunicación. Ellos pueden mostrar la región del país en que Uds. operan, el lugar del proyecto y a veces su área de acción: el área de donde provienen sus familias.

El 'ubicar' un proyecto en su entorno, en su cultura, aún en su espacio físico, es importante para que los resultados de la evaluación sean adecuadamente apreciados y comprendidos.

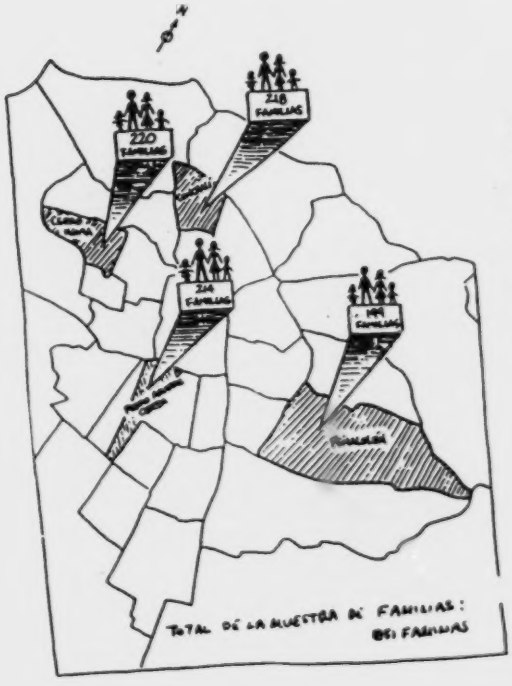
Para algunos proyectos, la ubicación de sus medios de transporte es un problema. ¿Cómo explicar un proyecto que se

propone alcanzar a familias aisladas en áreas remotas cubriendo 36.000 kilómetros cuadrados de la región Paroo del noroeste de New South Wales y el sureste de Queensland, Australia? Necesita un mapa. Aquí podemos ver cómo el proyecto muestra sus ubicaciones.



Existen muchas otras ocasiones en que un mapa, un plano o un esquema ilustrará e informará sobre algún aspecto del trabajo de un proyecto.

Abajo hay un ejemplo, tomado de una evaluación realizada en Chile. El propósito simplemente era describir dónde vivían las familias pobres encuestadas. Lo hizo con impactante claridad.



En algunas ocasiones es importante establecer lo que ya existe dentro de una comunidad; qué recursos tiene, dónde están ubicados y cómo posiblemente están vinculados. En vez de escribir todo eso en un informe, algunas veces es mucho más claro dibujar una serie de gráficos o esquemas, mostrando los vínculos entre un barrio y sus servicios locales.

Gráficos, mapas y diagramas son una valiosa y directa forma de comunicación. Ellos permiten que se trasmita mucha información en una forma simple y clara. Ellos pueden ayudar a ubicar su proyecto, explicar los problemas locales y describir el contexto.

A veces es posible comprimir muchos antecedentes en una tabla simple y bien organizada. Seguidamente un ejemplo de un estudio base de la zona rural en Nigeria.

Pueblo más cercano, número de casas y servicios disponibles de los poblados encuestados:

Poblado	Pueblo cercano	No de viviendas	Servicios en el poblado
Imini	Llora (noreste)	150	dispensario, escuela primaria y secundaria
Ago Oyo	Llora (noreste)	50	escuela primaria
Onifa	Llora (norte)	40	escuela primaria
Ke Apo	Awe (sureste)	15	
Aroloyin	Awe (sureste)	7	
Ajagba	Awe (este)	22	maternidad, escuela primaria
Okikiola	Oyo (noreste)	22	
Olorunda	Oyo (noreste)	34	

¿Qué es lo que este cuadro *no* nos dice? Sugiere los 'centros' que están cerca, pero ¿cuál es el significado de 'más cercano'?, ¿distancia a pie o quince kilómetros de distancia?

Los cuadros también pueden ayudar a explicar las estructuras administrativa, política y de toma de decisiones de un área, lo que puede ser importante si el proyecto está interesado en alterar el equilibrio de esas estructuras. Por ejemplo, Ud. puede desear explicar cómo es que llegan los recursos a un poblado en particular y qué procedimientos administrativos deben negociarse antes de que éstos lleguen a la gente. O quizás desea indicar las diversas rutas de transporte que afectan el área. Esto quizás también ayude a explicar los problemas que afectan sus vidas y por consiguiente puede tener un impacto en su proyecto.

Si su proyecto busca cambios efectivos sobre un período de algunos años, entonces necesita asegurarse que tiene claramente establecida cuál era la situación al comienzo.

Ya es bastante lo conocido, pero necesita ser confrontado, organizado y descrito de tal manera que destaque claramente el trabajo del proyecto. Mucho trabajo puede hacerse en el periodo preparatorio, antes de que cualquiera evaluación formal haya sido realizada.

En algunas áreas pueden existir estadísticas nacionales; por ejemplo, la asistencia y el rendimiento de los niños en la escuela, la salud de la comunidad, vivienda, tasas de natalidad y de mortalidad, o indicadores de desventaja tales como las tasas de desempleo.

Pero también puede ocurrir que se sepa muy poco de la región en la cual se trabaja. En ese caso, lo más importante es que trate de conocer todo lo que se pueda de lo poco que hay. Al mismo tiempo, su proyecto tendrá una verdadera oportunidad de contribuir a la recopilación del conocimiento nacional.

Si a veces hay poca información por la vía *oficial*, siempre existe abundante información a nivel *local*. Esa información la tiene la gente del área.

A la vez, las experiencias individuales no pueden ser utilizadas para sacar conclusiones acerca de toda una comunidad. Más bien, la información de los casos individuales puede servir como una 'ilustración' importante de cómo las condiciones locales pueden influenciar las circunstancias personales. Además, esta información individual a menudo puede dirigir la atención hacia aspectos que de otra forma podrían haberse perdido.

> Las personas son la fuente más rica de información. Al registrar sus historias, al entrevistarlas e invitarlas a compartir su sabiduría con otros, podemos aprender cómo las tendencias generales pueden afectar la vida personal. Lo que la gente dice – como se sienten, qué piensan y saben – son *hechos* tan válidos y 'científicos' como el puntaje de un test de inteligencia o la respuesta a un cuestionario o encuesta.

Si Ud. puede reunir la sabiduría local con la experiencia, junto a las características más generales del área, logrará una síntesis que brinde una clara comprensión de los antecedentes de su proyecto.

4. Llevando registros

La 'columna vertebral' de la evaluación de un proyecto son sus registros. Debido a que a muchas personas les desagrada involucrarse en un trabajo escrito, es importante establecer un buen sistema de recopilación de registros desde el inicio de un proyecto. De esta forma el personal y otros se familiarizan con, y se acostumbran a, una práctica de registrar antes que el programa se vuelva más complejo.

Se debe estimular la práctica de una rutina de procedimientos de acopio de registros con formularios simples, diseñados para ser llenados lo más fácil posible, para que pasado el tiempo, el proyecto haya acumulado datos que provean un chequeo inmediato de lo que está sucediendo.

¿Pero, qué se registra? Esencialmente, todo lo relativo a lo medular de las actividades del proyecto. Si un proyecto trabaja con niños y sus familias, entonces se requiere saber quién utiliza el programa y cuándo. También se necesita saber cuán involucrada está la gente con el proyecto, y cuándo dejan de involucrarse: quizás Ud. desee visitarlos nuevamente más adelante.

> El mantener registros no sólo tiene que ver con administración; es una forma de escribir la historia de su proyecto, y de la gente que lo hizo funcionar. Y esa es una historia que merece ser contada!

Pero los nombres y las fechas serán de poca ayuda, al menos que sean respaldadas con información más detallada. ¿Qué edad tenían los niños cuando llegaron al proyecto? ¿Dónde vivían? ¿Porqué vinieron? ¿Tenían algún problema en especial?

La información que el proyecto registra día a día, depende de qué es lo que está tratando de hacer y de lo qué considera relevante para sus propósitos. No recolecte información sólo por hacerlo! Siempre pregúntese: ¿Porqué hacemos todas estas preguntas? ¿Qué vamos a hacer con las respuestas?, y convénzase de que Ud. verdaderamente *puede* hacer algo!

Asegúrese que los registros sean almacenados adecuadamente, archivados en carpetas. No olvide que cada registro debe llevar su fecha. Si existe información personal recolectada respecto a niños o familias en particular, verifique que aquéllos involucrados sepan con precisión los datos que existen, que

ellos puedan tener acceso a ella y chequear su precisión, y que el proyecto garantice confidencialidad. Nunca deje por ahí tal tipo de material.

A algunos proyectos les gusta llevar una variedad de registros, que reflejan sus diferentes y variadas actividades: listas de rutina semanal de los padres; minutos de las reuniones; estados financieros; resúmenes de conferencias o discusiones; programas para niños; lista de voluntarios externos; archivos de correspondencia y así en más. Reunidos, todos estos asuntos individuales conforman una *base de datos* sólida de registros.

A algunos les gusta llevar registro de los cambios que ocurren dentro de su propio trabajo. Semanalmente escriben una o dos páginas de reflexiones sobre los aspectos principales que enfrentó el proyecto. Estas páginas conforman un diario que luego de un tiempo se constituye en un valioso documento en sí, reseñando eventos y los cambios de prioridades dentro de un proyecto.

Los 'registros' no tienen que ser sólo palabras escritas o cifras. Fotografías de los niños, del equipo, de las familias, del edificio (si las hay) y los alrededores son buenos temas de documentación. Algunos equipos utilizan grabadoras para registrar sus reuniones. Algunos proyectos hacen videos de sus actividades, pero ésto es costoso y requiere habilidades técnicas especiales.

Muchos proyectos llevan un libro de 'recortes': recortan y pegan lo que otros han dicho sobre ellos en la prensa o en comunicaciones personales. Otros coleccionan materiales producidos por los niños y las familias, desde pinturas y artesanías hasta materiales de juego y apoyos educativos.

Todas éstas son formas de monitorear un proyecto que provee la base sobre la cual se puede construir una evaluación más formal. Sin ningún tipo de registro del proyecto, una evaluación está severamente limitada. Con un adecuado sistema de acopio de registros, podemos avanzar hacia el desarrollo de un programa de evaluación más estructurado.

Pero primero, algunas decisiones claves!

5. ¿Para quién es la evaluación?

Ya hemos sugerido una cantidad de razones por las cuales la evaluación es importante para un proyecto. Cuando el proceso se inicia como tal, el personal necesita preguntarse: '¿Para quién estamos haciendo este proyecto?'. En otras palabras, '¿Cuál es el propósito de la evaluación?', '¿Quién será la audiencia?' '¿Qué les gustaría saber?' Otra forma de decir esto es preguntarse: '¿Cómo se utilizarán los resultados del proyecto?'

El responder a todos esos interrogantes le capacitará para focalizar lo esencial, descartando detalles que consumen tiempo y que son irrelevantes, para influenciar no sólo lo evaluado, sino toda la configuración de los informes subsiguientes, su enfoque y la forma en que son presentados. Esto también tiene conexión directa con la puntualidad con que los informes son escritos y el enfoque y detalle de dichos documentos.

Ud. puede decir, y mucha gente lo hace, que el propósito real de la evaluación es convencer a las agencias y patrocinadores de los méritos del proyecto para que les den financiamientos posteriores para el trabajo. Cuidado!

> Existe una tendencia común a confundir el hacer la evaluación con fines de 'relaciones públicas'. Es importante tener clara la diferencia entre las dos. La evaluación no se hace a fin de mejorar las relaciones públicas, más bien, la divulgación efectiva surge de una buena evaluación.

Su proyecto ciertamente necesita mantener a la comunidad informada al respecto de su trabajo. También puede desear hacerse más conocido; y puede querer influenciar a los políticos y las agencias profesionales respecto de lo que están haciendo. En una palabra, requiere trabajar en 'publicidad'. Cuando se ha completado la evaluación, o cuando partes de ella están listas para comunicarse, ésto puede formar una fuente adicional de dicha publicidad.

Pero si la evaluación está hecha para hacer que su proyecto sea 'bien visto' o se focaliza sólo en los aspectos que Ud. piensa pueden ser 'exitosos', entonces habrá perdido su propiedad básica de destacar y comprender su trabajo. Su proyecto habrá dejado de ser una 'forma analítica de ver'. Habrá perdido su aspecto crítico, su objetividad.

¿Para quién es la evaluación?

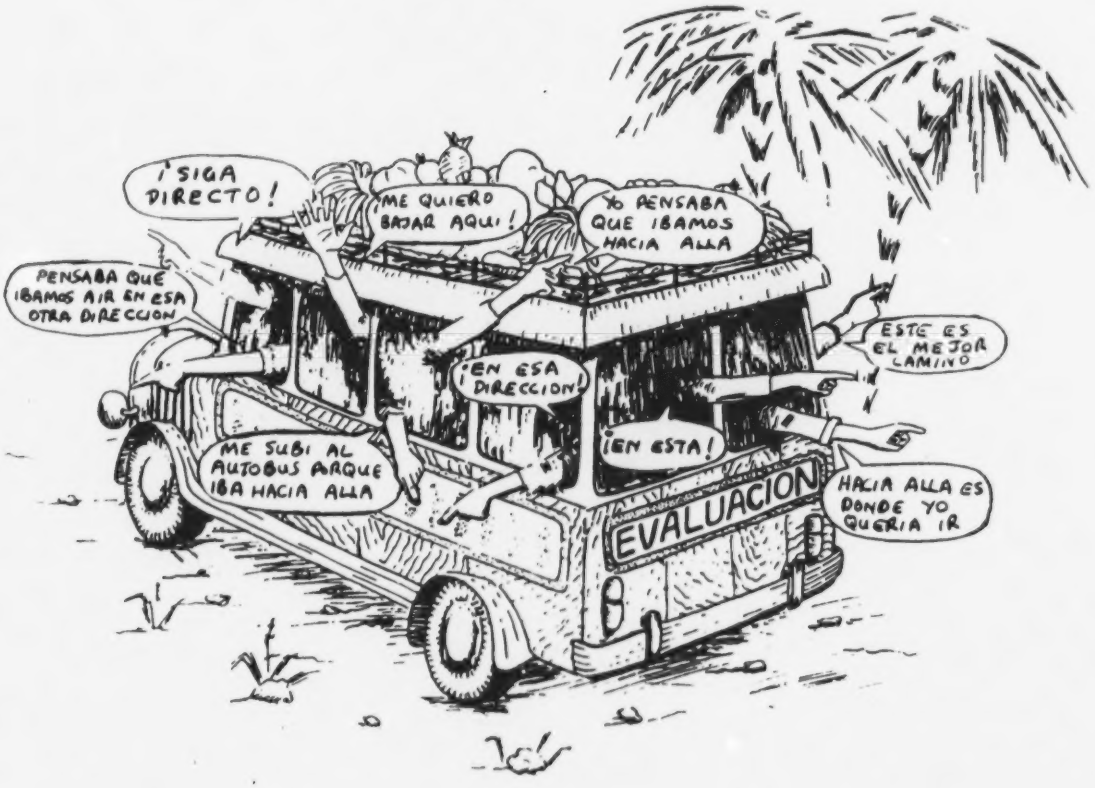
Existen muchos lectores potenciales para este repaso más analítico y objetivo.

- Primero y principal el proyecto en sí. Se necesita saber cómo se está trabajando; si se están alcanzando sus objetivos, si se necesitan hacer cambios en el programa y si se debe hacer frente a decisiones sobre políticas a seguir. Mas aún, esta información se requiere en forma regular y constante; no se puede esperar a que toda la evaluación se haya completado.

- Existe un patrocinador o quizás otros copatrocinadores. Puede que sus necesidades no sean tan inmediatas, y ellos pueden requerir informes más mesurados, menos frecuentes, pero quizás más detallados.

- Existe la comunidad local, la que ciertamente desea saber los alcances del proyecto.

- Podrían existir políticos, benefactores, potenciales patrocinadores, influyentes consejeros y líderes comunitarios que necesiten breves resúmenes pero centrados en los resultados.


¡SIGA DIRECTO!
¡ME QUIERO BAJAR AQUI!
YO PENSABA QUE IBAMOS HACIA ALLA
PENSABA QUE IBAMOS AIR EN ESA OTRA DIRECCION
ESTE ES EL MEJOR CAMINO
¡EN ESA DIRECCION!
ME SUBI AL AUTOBUS PORQUE IBA HACIA ALLA
¡EN ESTA!
EVALUACION
HACIA ALLA ES DONDE YO QUERIA IR

- Podrían existir especialistas en su área de trabajo, interesados en conocer hallazgos específicos y cuyo interés en involucrarse podría ser un apoyo importante para su proyecto.

- Y existe la prensa y los medios de difusión en general, que siempre están interesados en escuchar cuando alguien tiene algo nuevo que decir y a quienes debería mantenérseles informados respecto de los resultados.

Muchos de estos lectores pueden no estar interesados en grandes detalles de la evaluación, pero sí desean convencerse que los hallazgos están basados en hechos verificables y que las conclusiones son, en la medida de lo posible, razonables. Todos necesitan ser convencidos que la evaluación es tan *confiable* como *válida*.

Confiabilidad + Validez = 'Científico'.

Por *confiable* queremos decir que la evaluación se basa en datos que reflejan genuinamente las características con las que Ud. trabaja.

Por *válida* queremos decir que las conclusiones que Ud. ha sacado del estudio pueden ser apoyadas por evidencia convincente: que son ciertas.

Debido a que estas dos cualidades son tan fundamentales en una buena evaluación, se hace entonces importante el considerar la pregunta: 'Quién lo va a hacer'?

6. ¿Quién lo hará?

Para muchos proyectos, el decidir quién va a comprometerse con la evaluación, e identificar a un evaluador competente y simpático, es una de las decisiones más difíciles y claves que es necesario tomar; justamente ella debe tomarse en un momento muy temprano de la vida del proyecto.

Puede resultar extraño hablar de un evaluador 'simpático' cuando hemos enfatizado en la necesidad de objetividad. Pero por 'simpático' no queremos decir alguien que garantice un resultado favorable. Mas bien, enfatizamos que el evaluador debería ser alguien con interés genuino en el trabajo del proyecto, que se sienta cómodo al compartir conocimientos y trabajar dentro de un equipo y quién disfrute al involucrarse en este tipo de trabajo.

Esencialmente Ud. tiene dos opciones que pueden combinarse: el equipo hace el trabajo por sí mismo (interna o autoevaluación) o se pide y se paga alguien de afuera del proyecto que asuma esa labor (evaluación externa). Ambas estrategias tienen ventajas y desventajas y muchos proyectos, en consecuencia combinan las dos al asumir parte del trabajo por sí mismos, mientras involucran también ayuda externa.

Alguien de adentro

Ventajas

Conoce el proyecto, personal, familias.
Fácil acceso a materiales, datos.
Es menos costoso.
Simpatía con los propósitos del proyecto.
Más probable que consulte a colegas, familias y que comparta información.

Desventajas

Quizás es menos objetivo y más probable que sea influenciado por colegas.
Tiene menos tiempo.
Quizás no tenga las habilidades necesarias.
Puede estar prejuiciado con ciertos aspectos del trabajo.
Quizás es reticente a ser lo suficientemente crítico.
Puede crear conflictos internos.

Alguien de afuera

Ventajas

Libre de prejuicios internos.
Provee una perspectiva nueva.
A menudo invierte más tiempo concentrado.
Puede traer visiones, ideas o nuevas habilidades.
Puede resolver conflictos internos al actuar como elemento neutral.

Desventajas

Puede no comprender o tener antipatía con los propósitos del proyecto.
Puede imponer criterios inadecuados.
Puede atender más una agenda externa que las necesidades reales o el cronograma del proyecto.
Probablemente más costoso.
Puede no estar comprometido con el futuro del proyecto.
Puede no asesorar o no hacerlo adecuadamente.

Estas opciones se resuelven a menudo de acuerdo a las circunstancias y a las personas. Fundamentalmente depende de la naturaleza del proyecto en sí y de sus recursos. Un pequeño esquema piloto puede no requerir una evaluación externa elaborada, mientras que un proyecto que espera influenciar las políticas de gobierno y 'escalar' puede, por otra parte, beneficiarse de una evaluación externa e independiente.

No existen reglas fijas o rápidas, sino algunos principios sobre aspectos fundamentales que merecen ser destacados, especialmente cuando se involucra un evaluador externo.

Control

Cualquiera sea su decisión – y muchos proyectos comparten el trabajo entre el personal y el evaluador externo – un proyecto debería mantener el control de y la involucración en su propia evaluación. Esto no es lo mismo que controlar el contenido de los informes. Realmente significa que un proyecto requiere confiar en que tanto el proceso de evaluación como sus resultados han sido plenamente compartidos y que ha enfocado los aspectos adecuados y considerado toda la evidencia disponible.

Al final de una evaluación, el equipo podría decir: 'No estamos necesariamente de acuerdo con todo lo que el informe dice, pero pensamos que es justo y todos tuvieron la oportunidad de comentarlo y fueron escuchados'.

Si, por otra parte, un proyecto siente que la evaluación no refleja la verdadera naturaleza de su trabajo, no representa los hechos, o está siendo utilizado en una forma que no es la de los intereses propios del proyecto, debe tener el poder o de remediar la situación o de detener el proceso.

Los proyectos nunca deberían entregar completamente la evaluación a una agencia externa.

Involucración del proyecto

Aún cuando se contrate un evaluador externo, el equipo del proyecto requiere ser involucrado en la tarea. Puede decidir, junto al evaluador, de responsabilizarse de parte

EJERCICIO DE EVALUACIÓN
ALLÁ VAN. SE ACABÓ EL PROYECTO FUÉ BUENO TENERLOS AQUÍ
SÍ, ELLOS TENÍAN MUCHAS BUENAS IDEAS
Y ALGUNAS LOCAS.
HEH! HEH! HEH!
PERO TENEMOS TRES NUEVAS ESPECIES DE ARBOLES
Y CONSEGUIMOS TRES GUARDERÍAS
HEH! HEH! HEH!
HMM!
FUÉ BUENO PARA LOS NIÑOS... TODAS HISTORIAS DE LUGARES LEJANOS
Y LOS LIBROS QUE NOS DEJARAN
Y TODOS LOS VISITANTES Y LAS REUNIONES...
A MÍ ME GUSTABAN ESAS.. DEBIÉRAMOS SEGUIR HABLANDO Y BUSCANDO ACUERDOS
PERO ¿CUÁL ES LA GRAN DIFERENCIA, EL SOL SIGUE BRILLANDO, LA HIERBA SIGUE CRECIENDO, NO?
UD. ES UN RETRÓGRADO NUESTRO POBLADO HA HECHO UNA CONTRIBUCIÓN IMPORTANTE AL ADELANTO CIENTÍFICO
BASADOS EN NUESTA AYUDA Y CONSEJO, AHORA HAY MUCHOS LIBROS NUEVOS, INFORMES Y ENCUESTAS EN LAS BIBLIOTECAS Y BANCOS DE DATOS...
...Y AHORA HAY 12 NUEVOS MASTERS EN CIENSIAS SOCIALES Y CUATRO NUEVOS DOCTORADOS EN EL MUNDO!
AH!

del trabajo (una encuesta de familias por ejemplo); puede sentir que ciertos aspectos son demasiado sensibles para ser explorados; puede desear delegar algo del trabajo a personas en la comunidad a las que conoce y confía; puede desear involucrar otros expertos externos o consejeros; o puede simplemente que el evaluador comparta los problemas con el personal y, en un nivel más formal, con su comité, Junta Directiva o cuerpo consultivo.

> Ninguna evaluación debería imponer, o interferir en el trabajo de los proyectos, o invadir las vidas de las familias. Los proyectos no son 'laboratorios'.

Consultoría regular

Quienquiera que sea el responsable de la evaluación, necesita consultar regularmente con el equipo del proyecto respecto a sus progresos. Necesita ver los borradores de los

informes y tener tiempo para discutirlos plenamente, no sólo con el equipo sino con los padres y voluntarios. Ellos necesitan hacer sus comentarios sabiendo que serán tomados en cuenta. Si es un estudiante universitario quién hace el trabajo bajo supervisión, el proyecto requiere reuniones con su supervisor en forma regular para asegurar que la calidad del trabajo sea monitoreada en forma regular.

Independencia

Hemos hecho énfasis en que los intereses del proyecto deben protegerse. Así mismo los proyectos tienen sus responsabilidades, y su prioridad es la de asegurar que la evaluación goce de su propia independencia. Eso, después de todo, es la atracción principal. Los proyectos no pueden dictarle al evaluador sus hallazgos. Con frecuencia éstas son materias de interpretación personal (¿un vaso está medio lleno o medio vacío?) por lo que debe establecerse claramente cuales son los límites del proyecto. Un ejemplo:

> Una evaluadora externa se encargó de realizar la evaluación del trabajo de varias agencias voluntarias muchas de ellas con enfoques conflictivos respecto al objeto y naturaleza de la evaluación . Ella estuvo de acuerdo en presentar primero a las agencias su borrador del informe y luego tomar en cuenta sus comentarios al elaborar el informe final.
>
> Pero las interpretaciones se mantuvieron irreconciliables. Cuando éstas surgieron, se agregaron notas al pié de la página indicando donde surgieron las diferencias, dando ambos enfoques y dejando la decisión final al lector.
>
> Esto realmente mejoró la calidad del informe final.

Un asunto de confianza

Gran parte de las dificultades potenciales y de los conflictos entre los proyectos y los evaluadores se reducen en última instancia a un asunto de confianza. El ganarse la confianza del proyecto como la de los involucrados en él, es una de las primeras labores de un evaluador.

> Integridad, accesibilidad y honestidad...al igual que la experiencia técnica, son características esenciales de un buen evaluador.

7. ¿Qué observar?

Muchos proyectos desean evaluar **todo**. Esto evidentemente es imposible y a menudo contraproducente, porque puede significar que elementos importantes de un proyecto sean tratados superficialmente, mientras se le da valoración desproporcionada a aspectos poco esenciales.

El desarrollo de los objetivos de la evaluación es probablemente el aspecto más crucial y a menudo la etapa más difícil de todo el proceso. Asumimos que en las primeras discusiones acerca de la naturaleza del proyecto sus propósitos específicos ya se han clarificado los objetivos. Pero ahora necesitamos *operacionalizarlos* y establecer nuestros *parámetros*. Esto significa que debemos transformar nuestros objetivos en un conjunto de resultados o productos observables y medibles y luego debemos decidir qué utilizaremos como criterio.

Veamos un ejemplo.

Su proyecto se ocupa del problema del embarazo adolescente y trabaja con jóvenes en clínicas y escuelas. Ahora desea evaluar el proyecto y el impacto que podría estar teniendo en la gente joven. A fin de lograr eso, Ud. debe tener muy claro cuál es el grupo meta y cuáles son los objetivos. ¿Se trata en el proyecto de detener los embarazos adolescentes al proveerles anticonceptivos y orientación? ¿Se trata de cambiar las 'actitudes' de las adolescentes? ¿Se trata de aumentar sus conocimientos? ¿O es cuestión de reducir su actividad sexual?

Quizás se trate de todos esos aspectos. Pero el aspecto más importante no ha sido mencionado. Alcanza el proyecto a *toda* la población meta, o le está faltando una minoría vulnerable, (o aún una mayoría) de jóvenes 'de difícil acceso'. De ser así ¿cuán válidos serán sus resultados?

Veámoslo desde otro enfoque y presentemos una hipótesis para el proyecto. ¿Qué es lo que se presupone y qué debería en consecuencia esclarecer la evaluación? En este caso se espera sostener que menos adolescentes queden embarazadas y al

mismo tiempo *que éste es el resultado del programa*. La implicación es que el proyecto ha realmente cambiado tanto actitudes como conductas de los jóvenes.

Esto focaliza la atención en dos aspectos distintos pero relacionados, sobre lo que es necesario tomar decisiones.

* Cómo definir el término 'menos' al referirse a la población meta. ¿Una o dos personas es suficiente? No! Ud. está buscando una reducción 'significativa' y el nivel de significancia dependerá del tamaño de la muestra, tanto como de su composición.

* Dado que Ud. está de acuerdo en que hubo una reducción significativa, entonces necesita encontrar formas para explicar cómo esto ocurrió. Puede tomar muestras de su población y preguntarles. Puede comparar muchachas que **sí** quedaron embarazadas con aquéllas que no lo hicieron; o muchachas y muchachos que *estuvieron* en el programa con los que estuvieron fuera de él.

> Un proyecto puede parecer altamente exitoso sin haber logrado un resultado positivo de su hipótesis. Puede ser popular. Puede conseguir financiamiento adicional. Sus materiales pueden ser muy demandados. Aún así puede tener grandes dificultades para demostrar que su enfoque es efectivo.

Tenga en cuenta que Ud. está comenzando a contemplar una evaluación que usa dos tipos diferentes de información: *cuantitativa* y *cualitativa*. Ambas son importantes, pero ellas proporcionan diferentes tipos de conocimientos. ¿Cuál es la diferencia?

> *Datos cuantitativos* tienen que ver con enumeración. Trata de números (o estadísticas) y nos da montos generales. Con los resultados podemos hacer generalizaciones claras (si las cifras son lo suficientemente grandes); podemos comparar conjuntos de números (inscripción en diferentes centros, por ejemplo) podemos observar la distribución de las cifras y realizar una serie de comprobaciones que nos dirán por ejemplo, que las distribuciones son comparables o si las diferencias entre ellos son significativas.

> En *datos cualitativos* se trata de las percepciones personales. Pueden consistir en registros escritos, conversaciones grabadas (ya sea en papel o cassette), notas de campo o aún dramatizaciones. En particular incluye cuestionarios con preguntas 'abiertas', o comentarios y enfoques escritos en listas de chequeo, cartas y minutos de las reuniones. A diferencia de los datos cuantitativos, no podemos realizar operaciones aritméticas con éste tipo de información, sin antes 'convertir' los datos a formas cuantitativas. Pero nos hablan de reacciones individuales, sentimientos, impresiones y procesos y es por ello inestimable en toda evaluación, que involucre las interacciones sociales.

Debido a que estamos ansiosos de demostrar que todo logro que podamos cuantificar es resultado de la intervención del proyecto y no el producto de alguna otra causa, es importante que la evaluación contemple los niños y familias **no** involucradas en el programa. En otras palabras, existen uno o más 'grupos de comparación' en el estudio. Este concepto se utiliza aquí en vez del término de laboratorio 'grupo control' debido a que las personas, a diferencia de las ratas de laboratorio, siempre se diferenciarán los unos de los otros en muchas formas significativas que no son controlables.

> Debido a que las personas difieren, ellas reaccionan en forma diferente en los programas. Por lo tanto, busque y valore resultados inesperados! 'tubazos' – resultados que eran impredicibles y no formaban parte de los logros esperados – que deberian tener influencia en la evaluación.

Ahora que estamos comenzando a construir una estrategia para nuestra evaluación y viendo que tipo de datos podríamos necesitar, vale la pena también establecer el plan central de la evaluación y preguntar cuánto tiempo tomará el hacer todo esto.

8. ¿Cuánto durará y cuánto costará?

Ya hemos enfatizado que el proceso de evaluación comienza quizás antes, o al mismo tiempo, que el proyecto mismo. Tan pronto como comience a reflexionar en los propósitos de su proyecto, Ud también, quizás no conscientemente, está considerando la evaluación.

> No todos los proyectos requieren evaluaciones elaboradas. Algunos requerirán solamente de un monitoreo. Por lo general, el enfoque de un programa de evaluación debería ser proporcional a la escala del proyecto. Lo que cuenta es la calidad, no la cantidad.

Es esencial ser realista al elaborar un horario para el plan de trabajo de la evaluación. Aún los investigadores profesionales caen en serios errores al pronosticar cuánto durará una determinada función. Las personas tienden a pasarse de optimistas al establecer sus cronogramas.

Con frecuencia la recolección de datos, toma más tiempo del previsto. Si Ud. va a desarrollar sus propias formas de recopilar información, entonces debe destinar tiempo a las pruebas de campo. Si va a usar cuestionarios, quizás necesitará que se los impriman. Si va a visitar familias de una zona rural, entonces necesitará tiempo para ir de un lugar a otro. Si va a chequear a los niños en las escuelas, necesita conseguir el permiso de las autoridades para hacerlo. Todo ésto toma tiempo.

Además necesita tiempo para *procesar los datos*: codificarlos y posiblemente entroducirlos en los registros de una

computadora o escribirlos. Si está trabajando con una muestra grande, piense cuánto trabajo significa, y quién lo hará.

El escribir el análisis y el informe – algunos de los cuales deberá ser realizado luego de concluir el proyecto – también requiere tiempo. Los informes finales sobre evaluaciones comúnmente toman de seis a nueve meses luego que éste ha concluido o después que los últimos datos fueron recogidos.

Mas aún, si un proyecto está ocupado en demostrar el *impacto* de su trabajo, por ejemplo: con respecto a los progresos de los niños en la escuela, o los cambios de actitudes en la familia, o el efecto sobre el entorno, quizás necesite recolectar más datos luego de terminado el proyecto.

> Sea realista! No ayudará sugerir que los resultados no serán vistos durante toda una generación.

Esto quiere decir que cuando esté elaborando la propuesta inicial del proyecto, deberá considerar una escala de tiempo separada e independiente para la evaluación. Antes de comenzar el proyecto, puede ser necesario hacer una *apreciación de las necesidades*; una encuesta de la comunidad para descubrir las necesidades más urgentes de las personas de la zona. Luego de finalizar el proyecto, ciertamente necesitará más tiempo para completar la evaluación.

En muchos proyectos, la evaluación se detiene al finalizar el proyecto. Como resultado, se pierden los datos de *impacto*, debido a que nadie estaba allí para recoger esa información vital o para comunicarla.

Los patrocinadores desean conocer esos resultados. Ellos están tan ansiosos como ustedes en informar sobre la efectividad de su enfoque, de su programa y aprender de él. Esa es la primera razón por la cual lo financiaron.

La evaluación es una actividad de trabajo intensivo. Requiere gente y tiempo y no es algo que se pueda hacer en la mesa de la cocina una semana luego de concluir el proyecto. Esté preparado para los 'imprevistos' lo inesperado que siempre puede suceder: se daña la computadora; la escuela entra en vacaciones; una inundación impide visitar los poblados; el vehículo se daña; el personal de campo se enferma.

A esta altura, quizás decida emplear a un evaluador externo! Pero si contrata a una agencia externa, los costos pueden ser más altos, porque generalmente involucran a los directivos, lo que en ocasiones puede subir en un 40 por ciento los costos de salario y también puede agregar todo tipo de 'extras' tales como apoyo secretarial, tiempo de computadora, equipo, gastos de estadía y administrativos.

Sin embargo, si la estimación externa de la evaluación le parece muy modesta, revise entonces cuántas semanas, días u horas piensa invertir el evaluador en el trabajo y en familiarizarse con su proyecto. ¿Es realista? ¿Se podrá realizar un buen estudio con tan reducido presupuesto? ¿O será que el evaluador espera que Ud. y su personal hagan la mayor parte del trabajo?

La contratación de una agencia externa para que realice la evaluación, no significa necesariamente menos trabajo para el proyecto. Puede ser más!

Observe también los costos al hacerlo usted mismo. Puede, por supuesto, significar que no tenga que hacer ningún pago directo a una agencia externa, pero ciertamente significará que al menos uno del equipo invertirá gran parte de su tiempo en hacer el trabajo y eso también cuesta dinero!

9. ¿Qué medidas se deberían utilizar?

La diferencia entre una 'evaluación' y un 'informe' es que la primera se basa casi exclusivamente en recolección y análisis de datos, si se quiere – de hechos observados – en tanto que el segundo a menudo puede ser casi a cuenta personal.

El valor de la evaluación por lo tanto depende, en gran medida, de la *relevancia, la calidad, la extensión* y el subsiguiente análisis de los datos. Esta es otra medida que hace 'científica' a la evaluación. Por lo tanto los métodos usados para recoger información o datos, son relevantes a todo el ejercicio.

En este punto, supongamos que Ud. ya ha convenido lo que quiere evaluar y que ahora necesita decidir cómo seguir adelante con el trabajo existente. A ésto se le llama en ocasiones 'investigación de escritorio'. ¿Qué es lo próximo a hacer? ¿Qué es lo que necesitan ahora para poder continuar? ¿Qué datos necesita recoger? ¿Qué instrumentos necesita desarrollar? ¿Qué es lo que ya está disponible? ¿Cuándo lo recopilarán? ¿Quién hará el trabajo? Más importante aún, ¿Quién estará dispuesto a hacer la *reducción de datos*, tomando todos los datos en bruto y preparándolos para el análisis. Repase el camino a través de todo el proceso, observando en particular los 'cuellos de botella' que ocurrirán en el trabajo, y busque constantemente los pasos claves que pudiera haber olvidado en el desarrollo de la evaluación.

Al planificar el programa de la evaluación, asegúrese que su trabajo de campo no coincida con feriados o festivales religiosos locales o regionales. A continuación citamos el extracto de un estudio nigeriano, que demuestra cómo en ocasiones, ésto puede ser una gran equivocación!

> El período de trabajo de campo coincidió con el ayuno de Ramadán de los musulmanes. Siendo que la mayoría de nuestra muestra era musulmana, fué difícil encontrar una ocasión conveniente que no interfiriera con los alterados horarios de trabajo, descanso y meriendas.
>
> Las mujeres tienen responsabilidades más complicadas de preparación de alimentos durante el período de ayuno y pueden además ver reducida su energía debido a la alteración en los patrones de alimentación. Las entrevistas a menudo debían interrumpirse debido a las exigencias de tiempo de estas 'esposas' de campesinos.

(Fuente: Wilson Oleyaran, E.B. y Ladipo, P (1987) *Cuidados y desarrollo del niño: una encuesta de base de las áreas rurales en el gobierno local de Oyo.* Ile Ife, Nigeria: UNICEF/Universidad Obafemi Awolowo.

Si va a entrevistar personas, necesitará desarrollar un *programa de entrevistas*. Deseará conseguir el mismo tipo de información de todos los que hablen con Ud. Eso significa pensar en lo que realmente quiere saber, preparar un *programa piloto* y probarlo de antemano con un pequeño grupo (que **no** sea parte del grupo que incluirá en la muestra principal), hacer cambios y revisar el programa, todo antes de emprender su trabajo de campo.

Recuerde que el desarrollar instrumentos puede ser un proceso difícil y consumir mucho tiempo. Es de particular importancia que Ud haga *pruebas de campo* o *pilotos* con todo lo que produzca, aunque Ud. sea muy experimentado en esta área, la primera vez no todo sale bien!

Esto es válido particularmente para los *cuestionarios*. Ud. puede saber exactamente qué es lo que quiere preguntar, ¿pero las personas que lo leen comprenden ésto de la misma manera? Se sorprenderá como aún sus preguntas más directas y precisas causan problemas.

Aquí presentamos un ejemplo reciente de un estudio en Jamaica.

> El proyecto deseaba saber si los jovenes que habían asistido al programa de orientación se habían beneficiado de la experiencia. Por ello los evaluadores ofrecieron varias opciones, tales como 'Yo estoy preparado para ser padre', y luego preguntaban a los estudiantes: ¿Me describe ésto?' o 'es ésto diferente de mi?'. Estas categorías causaron gran confusión, en especial la última. Más tarde se cambió a 'No es como yo', pero en ese momento, la mayor parte de los datos ya se habían

> recogido. (Programa de evaluación y orientación (1990) Kingston, Jamaica: Proyecto para Madres Adolescentes).

El formular preguntas difíciles u obscuras es un problema. El preguntar cosas obvias causa diferentes reacciones. Es comprensible que las personas se molesten si se les pide que digan lo obvio. Aquí hay otro ejemplo reciente.

> Uno del grupo miró con desdeño el cuestionario. 'No veo el interés de preguntar si nos gustó el curso y si lo encontramos útil, porque si no lo fuera, no hubiéramos seguido viniendo, y todos lo hicimos! (Informe de fase 1 (1990) Aberdeen, UK: proyecto Familias Jóvenes Ahora)

Considere siempre el objetivo de una pregunta. Ayuda de verdad el preguntar, como en el ejemplo anterior, ¿si un curso fué agradable o útil? Quizás le agradó debido a que conoció a otras personas, le dio la oportunidad de visitar otro pueblo y de no trabajar!

El *diseño del cuestionario* requiere habilidades especiales y tiene varias trampas. A continuación un ejemplo común.

Ud. desea saber de las madres, qué edad tienen sus hijos. Por lo que cuidadosamente en su cuestionario coloca una sección que pregunta:

Cuántos de sus hijos tienen las edades:

0 - 1: ❑
1 - 2: ❑
2 - 3: ❑

Mi niño tiene sólo dos años. ¿En que casillero debe marcarlo?

Existe otra variación, que se ve así:

Cuántos de sus hijos tienen las edades

1: ❑
2: ❑
3: ❑

¿Qué medidas se deberían utilizar?

Si un niño tiene dos años y once meses, en terminos de desarrollo es mucho mayor que un niño de 2.1 años. Entonces los *datos*, de la forma recolectada aquí, darán suficiente información relevante acerca de los niños que vienen al centro, ¿si el foco de su estudio son niños de edad preescolar?

Una forma de cuestionario más simple y rápida es la *lista de chequeo*, la que presenta un limitado número de preguntas muy generales y requiere una cruz o una marca en una serie de casilleros. Cuando le pide a las personas que completen los cuestionarios en sus propias palabras, podrá enfrentarse al problema que a algunos no les gusta expresar sus sentimientos en palabras (o el hacerlo les pone nerviosos). Una segunda dificultad es cómo usar los datos recogidos.

Sin embargo, existen muchas otras fuentes de datos que pueden ser adecuadas a su evaluación. A continuación algunas sugerencias.

Diarios

Los registros individuales sobre las percepciones diarias de la gente de un proyecto, a medida que se desarrolla, son una fuente invalorable de información. Los diarios que registran las rutinas diarias de trabajo son también de gran utilidad, requieren ser diseñados de tal manera que las personas los puedan llevar al día fácilmente.

Programas de trabajo

El pedirle al personal que registre cómo empleó su tiempo durante un período determinado – digamos una semana – puede ser de utilidad para desarrollar un 'perfil' de un proyecto o de una tarea en particular dentro del proyecto. De igual manera, si es contestado por las familias, puede revelar las áreas en que se necesita apoyo.

Estudio de casos

Por 'estudio de casos' queremos decir historias o relatos de un evento en particular, o centro o campaña. Aquí, son particularmente relevantes las historias de familia que dan alguna indicación respecto del impacto del proyecto tanto como de otras influencias externas que interfiere en la vida de un niño o familia. Esto no significa, por supuesto, que estos estudios representen

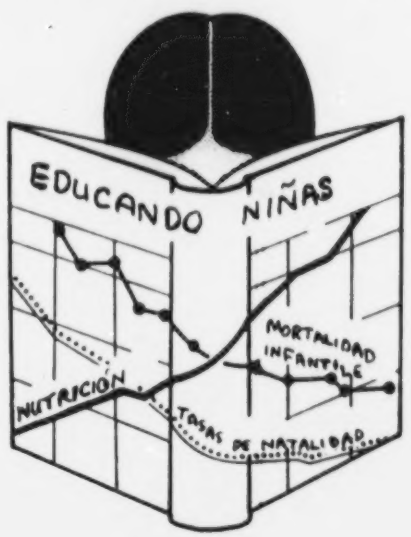
la experiencia de toda la comunidad, pero ayudan a ilustrar lo complejo y diverso del impacto dentro del proyecto.

Interrelaciones familiares

En el contexto occidental, a menudo es útil en las familias tratar de encontrar quién se relaciona con quién en jerga técnica, la 'extensión de las interrelaciones familiares'. Si es enfocada como un juego, puede ser una empresa fascinante. Formule a las personas preguntas como: ¿A quién ve Ud. cada día? ¿Cada semana? ¿Al menos una vez al mes? ¿Quién es su mejor amigo? ¿En quién tiene confianza? Luego grafique los resultados en una red de interrelaciones. Nuevamente, existen problemas. Por ejemplo, con frecuencia sucede que cuando se le pregunta a las personas cosas de este tipo, se les 'olvida' mencionar a sus seres más cercanos, como esposas, maridos, compañeros, madres, abuelas..cuando se les recuerda ésto, pueden replicar: 'Ah, si, no los estaba contando!'

Observaciones

La simple observación y registro de lo que hacen padres y niños juntos y en cuántas ocasiones ciertos eventos ocurren, en qué circunstancias, sobre un período preestablecido de tiempo, en un contexto en particular, puede ayudar a ilustrar lo que está sucediendo en una comunidad. Pero la elaboración de un programa de observación toma tiempo y requiere que Ud. sepa cómo va a interpretar o *dar puntaje* a las observaciones.



El dibujo muestra la conexión existente entre la educación de las niñas, la salud y el crecimiento de los niños. Cuando se educa a las niñas bajan los índices de mortalidad infantil, la nutrición infantil mejora, las tasas de natalidad descienden. El mensaje es: 'Una mejor educación a las niñas mejora la salud de los niños y el espaciamiento de la natalidad!'

¿Qué medidas se deberían utilizar?

Registros

A menudo existen registros o material escrito que puede proveer información útil: informes de escuelas, indicadores de salud, informes de reuniones, estados financieros y otra documentación que haya sido reunida por otras personas. Ud. *no tiene* que hacer todo el trabajo! Pero siempre pregúntese: ¿Cuán preciso es? ¿Como se consiguió la información y cuando se chequeó?

Estadísticas

Las cifras tienen significado siempre que nos digan algo. Con frecuencia se referirán a preguntas como 'cuántas' o 'con qué frecuencia'. De estas cifras, Ud. querrá hacer cuadros dando la *distribución de frecuencias* eso es, mostrando el 'despliegue' de respuestas. Una forma útil, clara y en ocasiones espectacular, es hacer ésto utilizando *gráficos*.

> Cualquiera sea la forma en que se recogieron los datos, explique siempre lo que hizo, y discuta ambos, los 'pro' y los 'contras' de su opción.

Pruebas

No se confíe en pruebas publicadas. La mayoría han sido desarrolladas en el mundo occidental y han sido probadas (si es que lo han sido) en ocasiones en muestras demasiado pequeñas de niños blancos. Los temas a menudo no son aplicables a comunidades de otras culturas y con frecuencia contienen suposiciones y prejuicios que pueden distorsionar severamente los resultados. Con frecuencia es mejor construir su propio y simple criterio de rendimientos lo que da cabida a las condiciones locales.

Antes decíamos que la buena evaluación depende de cuatro características de sus datos: *relevancia, calidad, extensión* y *análisis*. ¿Qué significa esto?

Relevancia

Los datos que recoja deberán tener una conexión directa con las preguntas que quiere formular. No haga preguntas

irrelevantes; las personas rápidamente notarán cuándo Ud. está desperdiciando su tiempo. Siempre pregúntese: '¿porqué pregunto esto, y cómo usaré esta información?'.

Calidad

Esto se relaciona con el grado de precisión que Ud. estima que tiene la información. Si tiene interés en la dieta de los niños, por ejemplo, el preguntarle a los padres qué es lo que los niños comieron el 'día anterior' puede ser poco preciso; las personas cuyas dietas varían a menudo no lo recuerdan! Pero si Ud. *observa* a los niños durante la comida en sus propias casas y registra lo que de verdad comen, puede confiar mucho más en los resultados.

Extensión

Esto se relaciona en parte, con los *tamaños de las muestras*. Su proyecto puede alcanzar a cien niños y familias o sólo a unas decenas. Si sólo tiene cifras pequeñas la forma que analizará los datos será muy diferente a la forma que Ud. manejaría la información respecto a un grupo grande y quizás debería centrarse en estudios individuales más que en estudios de grupos. Si por ejemplo, quiere comparar pequeños grupos de niños en diferentes centros, necesitará asegurarse que tiene suficientes niños y niñas en cada centro para hacer comparaciones significativas. Recuerde que los estudios pequeños pueden ser tan valiosos como los grandes, ellos proveen más bien distintos tipos de información.

En general, los estudios pequeños e intensivos de un grupo de familias, proveen observaciones refinadas pero particulares; los estudios a gran escala, producen hallazgos más en bruto pero más generalizables.

Análisis

La recolección de datos es una cosa; el darles sentido es algo muy diferente. Mientras es fácil señalar algunas trampas sencillas o el ofrecer algunas recomendaciones útiles, virtualmente es imposible ofrecer una orientación general sobre en qué consisten *sus* datos. El orientar un

> buen análisis de datos es un poco como el escribir una novela; un acto creativo!

Veamos algunos rasgos de dicho acto, y veamos si hay algo podamos aprender al respecto.

10. Analizando datos

Este es el nivel en que Ud. trata que 'los datos hablen por sí mismos'.

Si bien hemos separado el proceso de análisis del de escribir el estudio, es una división artificial. Ambas son partes de una función integral: contar la historia de la evaluación, en la forma más clara y convincente posible.

Supongamos que Ud. ya completó el proceso de *reducción de datos* (que todos los datos han sido valorados e incorporados en tabulaciones adecuadas); que todas sus entrevistas están transcritas y editadas; que sus cuestionarios han sido codificados y convertidos en cuadros, que ha sacado la información relevante de los informes de las reuniones de comité; que ha leído y extraído citas de todo documento relevante; que toda la materia prima que necesita para contar su 'historia' está a mano, de tal manera que Ud. la pueda utilizar.

Por primera vez, puede estar listo para formular algunas definiciones. ¿Cuál es la edad promedio de los niños que vienen al centro? ¿Dónde viven las familias? ¿Cuántos de ellos están involucrados en el programa? ¿Qué es lo que ellos consideran lo más gratificante de su proyecto?

> El aspecto más importantes de los datos, con frecuencia el mas ignorado, es observarlos; cuestionarlos. Preguntarse a si mismo; ¿Por qué resultó de esta manera? o ¿Es obvio esto?

Pero no se contente con sólo *describir* o *reportar* sus datos. Si, por ejemplo Ud. ha calculado la edad promedio de sus niños, no olvide observar los *rangos* de edades y de cómo muchos caen bajo el promedio, igualmente cuántos están por sobre éste. ¿Quizás existan distintos grupos, uno compuesto por los niños mayores y otro por los menores? recuerde que las *medidas de tendencia central*, al igual que los promedios, si bien son útiles a menudo ocultan aspectos interesantes.

Si va a llevar algunas de estas estadísticas a cuadros, recuerde dar las cifras involucradas a la vez que su porcentaje. El decir que la asistencia ha 'aumentado un 50 por ciento' puede significar que otro niño ha ingresado al grupo!

Por medio del uso de graficos, algunos datos estadisticos pueden revelar su verdadero contenido, lo cual puede senalar tendencias.

Trate de que los datos trabajen para Ud. Organícelos de tal manera que le permitan respaldar una posición. Escoja las partes verdaderamente significativas de sus datos (*¿por qué*, incidentalmente, éstas *son* significativas?) y vea si puede sustentar su caso con otros datos.

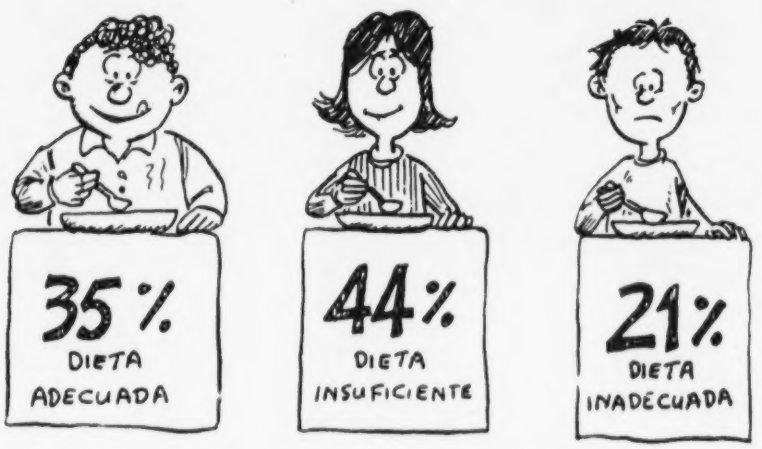
Finja que está presentando el Caso para el Seguimiento en una Corte de Justicia, a un jurado que desconoce por completo el proyecto. ¿Qué evidencia les va a presentar para convencer al jurado para que vote a su favor?

Y no olvide, siempre existe el Caso para la Defensa! Entonces considere explicaciones alternativas para sus datos, y luego presente razonamientos fundamentados de porqué prefiere sus propias interpretaciones de los hechos.

De eso es, después de todo, de lo que se trata en el análisis de los datos: el organizar su evidencia en un caso lógico, bien fundamentado, al mismo tiempo que reconocer que siempre pueden existir otras explicaciones y que utilizando el mismo material presentarían un caso completamente diferente. Lo que debe hacer es maximizar la probabilidad de que su

interpretación sea la correcta y minimizar la posibilidad de que otras explicaciones sean tan buenas y factibles.

Existe una tendencia natural pero muy equivocada de presumir una relación directa entre un programa y algunos resultados medibles. Desde allí, se sugiere que uno es 'causa' del otro.



Sin embargo, si Ud. le pregunta a los padres al respecto de cómo se llegó a ciertos resultados, puede conseguir una imagen muy diferente. De nuevo, si habla con el personal o profesionales o agencias de servicios, probablemente ellos interpretarán sus hallazgos de otra manera, o le darán otras razones de porqué se llegó a ciertos resultados.

Debido a que muchas otras influencias no relacionadas con su proyecto afectan a la comunidad, es poco probable que un proyecto tenga un efecto medible inmediato y directo que sólo pueda ser explicado en función de su programa. Mas bien, su proyecto será parte de un complejo conjunto de eventos. Es decir, en vez de un vínculo directo ('nosotros hicimos ésto, y debido a ello, eso sucedió') generalmente estamos implicados en de una relación más complicada ('hicimos ésto, y al mismo tiempo todas estas cosas estaban sucediendo, lo que a su vez llevaron a que algunas personas se reunieran y decidieran hacer.').

Debido a esta compleja vinculación, es con frecuencia poco prudente basarse en fuentes de datos únicas (por ejemplo, una encuesta a padres), o incluso en un solo tipo de datos (un conjunto de cuestionarios, o entrevistas o puntajes de pruebas).

Por el contrario, trate de emplear diferentes tipos de datos para focalizar en un aspecto sus resultados, iluminando distintos aspectos de él. Aparte de fortalecer sus posiciones, es con frecuencia una buena forma de maximizar la calidad de sus datos. Si, por ejemplo, tiene aseveraciones de maestros relativas a que ciertos niños están trabajando 'bien' en la escuela, ¿existe otra información que pueda confirmar esta opinión? ¿Están de acuerdo los padres?

Un defecto común en muchas evaluaciones es que presentan una aseveración bien razonada para cierta hipótesis, que la evaluación corrobora, pero que los datos reales no sustentan. En ocasiones hasta se los contradice!

Asegúrese que sus argumentos concuerden con sus hechos!Y asegúrese que sus hechos apoyen su argumento!

11. Escribiendo los resultados

> Ninguna evaluacion habra terminado hasta tanto exista un informe que contenga los resultados. Sin ello todo el trabajo esta incompleto.

No importa lo interesante que sean sus datos, o cuán fuerte su argumentación, o cuán precisas sus observaciones, o cuán grande su muestra. Todo ésto tendrá un valor meramente potencial al menos que otros puedan saber respecto a ellos, considerar la evidencia ellos mismos, y reflexionen respecto a su trabajo.

Un informe de evaluación debe poder ser leído por un lector ocupado, sin tener que entrar en el aburrimiento. Básicamente el lector busca cuatro productos.

1. Una lista de los 'hallazgos principales'. ¿Qué es, dado todo su esfuerzo, lo que la evaluación realmente ha descubierto? ¿Hacia dónde enfoca la evidencia? ¿Cuáles son las hipótesis que arrojan esos datos?

   Al establecer claramente este aspecto, y al hacer la referencia cruzada de la evidencia relevante y discusión del texto, puede proveer a su audiencia de una rápida guía a través de los aspectos principales de su informe.

2. Una lista de 'implicaciones'. Si Ud. tiene razón respecto a sus hallazgos, qué significa ésto para los políticos, practicantes, profesionales y por encima de todo, para el proyecto. ¿Puede decirles algo como resultado de este trabajo? (Y la conclusión típica se requiere más investigación es claramente inútil!)

   Al guiar a su lector por aquellas partes del texto donde presenta su evidencia, indicará que estas 'implicaciones' no son meras conjeturas suyas, sino que surgen del estudio.

3. Una clara descripción de lo que hizo y de cómo le fué. Esto debe incluir una descripción del proyecto en sí; las hipótesis que se derivaron; los instrumentos utilizados; la muestra seleccionada; la reducción de datos que realizó.

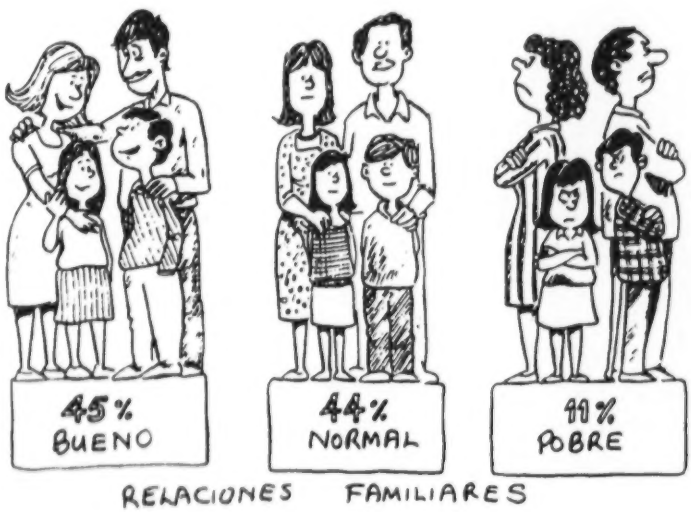
4. El cuarto requisito y el más general que busca el lector, es la *competencia.* ¿A juicio de la evidencia producida, podemos confiar en los hallazgos y las implicaciones? ¿Deben tomarse seriamente los hallazgos y las

implicaciones que surgen genuinamente del estudio? ¿Cuán convincente es la argumentación?

Las respuestas dependerán de cómo se condujo la evaluación así cómo de su propia aseveración respecto a su valor. Por lo que una sección sobre 'reflexiones' o un comentario respecto a lo que Ud. ve como los puntos fuertes particulares de este estudio, así como los débiles, ayudará al lector a medir sus propias reacciones ante la evidencia.

Existen varias estrategias útiles para reducir el caudal de trabajo que significa producir tal informe. Una es, subdividir la evaluación en una serie de secciones independientes, que pueden ser escritas en momentos diferentes y que proveeran informes sobre aspectos de la evaluación.

El descomponer el informe de esta forma tiene muchos beneficios: hace la tarea más manejable; centra la mente del lector en un aspecto por vez, en lugar de tener que tomar todo en consideración de una vez; y para el evaluador, le asegura la eliminación de ciertas partes del estudio a fin de dar toda la atención a otros aspectos importantes.



Tiene otro gran mérito. Las personas se impacientan por saber cómo le esta yendo a nuestro proyecto. Si requieren de tres o cuatro años para saber respecto a él, pueden perder interés. (Y Ud. también). Por lo que una serie de informes más breves y focalizados mantendrán el interés y permitirán mantener a su proyecto 'en sintonía'. Ud. puede compilar estos informes o estudios separados pero relacionados para proporcionar más adelante un documento único y completo.

Otra estrategia que adoptan algunos evaluadores es la producción de un 'libro de antecedentes técnico', un documento general que contiene todo el material que surgió de la evaluación: copias de instrumentos, transcripción completa de entrevistas, registro

completo de puntajes de pruebas, ejemplos de cuestionarios y listas de chequeos y cuadros que surgieron del análisis.

Sin embargo recuerde, nunca identifique a niños o familias en particular, o entregue tal descripción detallada de otras personas, para que aquellos que viven en el área sepan de quién está Ud. hablando. Si necesita usar nombres, invéntelos, (y diga que lo ha hecho). En especial al publicar estudios de casos, chequee con los involucrados para que nada de lo que va a publicarse pueda de alguna manera dañarlos.

La virtud de tal 'libro de antecedentes' es que ofrece a aquéllos que quieren consultar los detalles de su trabajo, la ocasión de hacerlo, y le permite a Ud. a su vez hacer referencia de su material. Para todo proyecto, éste es un documento valioso, en especial a medida que puedan emprenderse otras evaluaciones en el futuro y a menudo es notoriamente difícil recordar con precisión cómo se comenzó un estudio inicial.

¡No corra a imprimir! Un buen evaluador siempre chequea primero el borrador de los informes con el proyecto. Todos, desde el personal a los padres, a los profesionales, deberían tener el derecho a hacer comentarios *antes* de que el informe se complete.

Otro enfoque que es muy útil para una evaluación es el organizar grupos de discusión centrados en el informe borrador. De esta forma, el personal y la comunidad pueden hacer preguntas, discutir los resultados y debatir las interpretaciones de los hechos. Casi inevitablemente esto lleva a un producto final perfeccionado. A la vez permite a otros sentir que tienen cierta ingerencia en la evaluación y a confiar que ello verdaderamente refleja su proyecto.

Esto es vitalmente importante porque el proyecto, armado con su evaluación, ahora se encuentra en posición de producir una serie completa de publicaciones buscadas por diferentes audiencias. Puede querer organizar una conferencia, puede querer difundir los hallazgos a los políticos; puede querer informar los resultados a la prensa. Ciertamente necesita comunicarse con patrocinadores.

Por lo tanto, como otra estrategia y dependiendo de los recursos disponibles, quizás quiera interesar a otros expertos a fin de

proyectar la 'historia' a un público más amplio – periodístico, lingüístico, relaciones públicas, publicaciones – y lograr la promoción que el proyecto desea.

El mensaje, inevitablemente, debe ser simple, directo y claro. Una advertencia! Al simplificar sus resultados y difundirlos, asegúrese de que sus hallazgos no sean mal interpretados, de que su evidencia no sea mal leída o confundida, o que sus conclusiones cuidadosamente escritas, sean distorsionadas.

Evaluación no es lo mismo que relaciones públicas.

Controle entonces lo que los otros escriben, cómo hacen uso de sus datos y asegúrese de que el resultado de su trabajo sea reproducido correctamente. Después de mucho tiempo de haberse publicado el artículo o folleto, quedan las repercusiones.

Como siempre, el proyecto debe controlar la utilidad de la evaluación, lo que se publica en su nombre, cómo se presenta y en definitiva qué aseveraciones se hacen sobre el proyecto.

TASA DE CONGESTIONAMIENTO

12. Algunos recursos útiles

Existe abundante literatura sobre todos los aspectos de la evaluación, de la cual la mayor parte es de naturaleza altamente técnica y fundamentalmente dirigida para investigadores académicos o profesionales.

Recientemente se han hecho tentativas de producir material que pueda ser directamente usado por los trabajadores de campo y personal del proyecto. La selección siguiente pertenece a un campo amplio y fue elegida para hacer frente a diferentes necesidades: Los criterios han sido, legibilidad y relevancia antes que comprensibilidad. Nosotros damos, donde es posible, la fuente original pero no podemos garantizar la disponibilidad.

Antes que nada usted tiene que tomar conocimiento del Reasonable Social Scientist (Cientista Social Razonable) el cuál se lo puede encontrar en el piso número 32 de la Plaza de las Naciones Unidas, y éste es producto del estudio innovativo de carácter casi ficticio de Howard Richards sobre un proyecto de desarrollo comunitario en Chile, el programa Padres e Hijos.

- La Evaluación de Acción Cultural (1985)
  Richards, Howard. The Macmillan Press
  Londres, Inglaterra.

El prólogo de Malcolm Parlett es claro al respecto: 'Aquí tenemos una evaluación que puede leerse sin caer en el aburrimiento, que nos estimula a pensar bien sobre la base real de lo que constituye la evaluación de un programa, que es genuinamente informativa sobre el programa y al mismo tiempo entretenida.'

Una de las guías más apropiadas para los trabajos de campo, basada sobre una extensa experiencia internacional es:

- Padres Evaluando: Desarrollo Evaluativo y Programa Comunitario con Participantes.
  Feuerstein, Marie Thérèse
  Macmillan Educación ,
  Londres, Inglaterra.

El texto está lleno de vivencias, ejemplos locales tomados de muchos países e ilustrados con gráficos maravillosos, mapas y dibujos. Es publicado en colaboración con Teaching Aids at Low Cost (TALC), (Ayuda Educativa de Bajo Costo), P.O.Box 49, St. Albans, Hertfordshire, Inglaterra, que con ediciones a bajo costo lo hacen posible con el apoyo de Swedish International

Development Authority, (Autoridad Sueca Internacional de Desarrollo).

REDUC (Red de Información y Documentación en Educación para América Latina y el Caribe).
Como el título lo dice, ésta es una red informativa extensiva sobre educación para América Latina y el Caribe. Integra 28 centros en 19 países diferentes en la región (inclusive Estados Unidos de América y Canadá), y la información es procesada de diferentes maneras. Análisis Abstractos sobre Educación (RAE) son resúmenes regulares tanto de estudios nacionales o regionales; índices de autores y temas están ordenados de forma sistemática y los materiales originales están a disposición en microfichas.

Información se recibe en primera instancia en los centros de coordinación REDUC dentro del CIDE (Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación), Erasmo Escala No. 1825, Casilla 13608, Santiago 1, Chile.

Existe una extensa literatura sobre evaluación en América Latina. Dos textos importantes que fueron influenciados por la evaluación de un proyecto apoyado por una Fundación se puede encontrar en la Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia, éstos son:

- Estrategias de Evaluación de Programas Sociales (1987).
  Abello Llanos, R. y Madariaga Orozco, C.
  Uninorte, Barranquilla, Colombia.

- Manual de Evaluación de Atención Integral al Niño (1987). Amar Amar J.M y Gómez, G.
  Uninorte, Barranquilla, Colombia.

Cómo los evaluadores desarrollan su propia manera de pensar sobre la aproximación de la evaluación o proyecto complejo está descrito gráficamente en:

- El Poder de Cambiar: la Experiencia del Projecto Costa Atlántica 1977–1989, (1990)
  Chetley, Andrew
  La Fundación Bernard van Leer, La Haya, Holanda

Sobre la Fundación

La Fundación Bernard van Leer es una institución internacional de carácter filantrópico y profesional establecida en Holanda. Fue creada en 1949 con propósitos humanitarios y concentra sus recursos en el apoyo al desarrollo de la niñez.

La Fundación lleva el nombre de Bernard van Leer, industrial holandés fallecido en 1958, que legó todo el capital en acciones de su empresa multinacional con fines humanitarios. Los ingresos de la Fundación provienen de esta empresa, la Real Industria de Envases Van Leer, que se encuentra establecida en más de 40 países y cuya actividad central es la producción de materiales para envasar.

El objetivo principal de la Fundación Bernard van Leer es fomentar la creación de oportunidades para los niños pequeños que viven en circunstancias desfavorecidas. La Fundación utiliza dos estrategias con el fin de cumplir este objetivo:

* apoya el desarrollo de enfoques innovadores en el área del desarrollo de la primera infancia, basados en el trabajo de campo, y

* comparte la experiencia pertinente con un público lo más amplio posible, con el fin de influir en las políticas y la práctica.

Como parte de su misión, la Fundación también brinda apoyo en la evaluación, entrenamiento y a la diseminación de experiencias de proyectos en una audiencia internacional, comunicando sus resultados a organismos internacionales, instituciones y gobiernos, con el propósito de mejorar y fomentar políticas en favor de la niñez.

De acuerdo a sus estatutos, la Fundación da preferencia al apoyo de proyectos en países donde la Real Industria de Envases Van Leer está establecida. Alrededor de 100 proyectos están siendo apoyados por la Fundación, en más de 40 países en todo el mundo. Esto último incluye tanto a países industrializados como en vías de desarrollo.

Mayor información sobre la Fundación, y una lista de publicaciones y videos, pueden ser obtenidos de:

La Fundación Bernard van Leer
PO Box 82334
2508 EH La Haya
Holanda

BEST COPY AVAILABLE